



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS
2018-2019**

TRABAJO FIN DE GRADO

**PLAN DE MARKETING DE TELEFÓNICA
MARKETING PLAN OF TELEFONICA**

AUTORA

Lucía Fernández Rodríguez

DIRECTOR

Luis Vellido Escudero

FECHA

Septiembre 2019

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. RESUMEN.....	4
2. ABSTRACT	5
3. PRESENTACIÓN	6
4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA	7
4.1 MISIÓN.....	7
4.2 VISIÓN	7
5. ANÁLISIS EXTERNO	8
5.1 DELIMITACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA.....	8
5.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	9
5.2.1 Entorno demográfico.....	9
5.2.3 Entorno económico	9
5.2.3 Entorno político legal	11
5.2.4 Entorno tecnológico	11
5.2.5 Entorno medioambiental	12
5.3 ANÁLISIS DEL MICROENTRONO.....	12
5.3.1 Análisis del sector y la competencia.....	12
5.3.2 Análisis de los clientes.....	13
5.3.3 Análisis de intermediarios y proveedores.....	14
5.3.4 Análisis de grupos de interés	14
6. ANÁLISIS INTERNO.....	15
6.1 RECURSOS.....	15
6.2 CAPACIDADES	17
6.3 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	17
7. ANÁLISIS DAFO.....	19
8. DEFINICION DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING	21
8.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	21
8.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	22
8.3 SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	24
9. PLAN DE ACCIÓN	26
9.1 PLAN DE PRODUCTO.....	26
9.2 PLAN DE PRECIOS.....	28
9.3 PLAN DE DISTRIBUCION	28
9.4 PLAN DE COMUNICACIÓN.....	29
10. CONCLUSIÓN.....	32
11. BIBLIOGRAFÍA.....	33

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, GRÁFICOS Y TABLAS

ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Plan de Marketing.....	6
Ilustración 2: Campo de actividad de Telefónica	8
Ilustración 3: Mapa presencia Telefónica	10
Ilustración 4: Análisis externo	12
Ilustración 5: Esquema de Recursos.....	15
Ilustración 6: Antenas Telefónica	15
Ilustración 7: Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital.....	16
Ilustración 8: Organigrama Telefónica	17
Ilustración 9: Reajuste organigrama Telefónica	18
Ilustración 10: Análisis DAFO	19
Ilustración 11: Administración de la estrategia de marketing.....	21
Ilustración 12: UENs Telefónica.....	23
Ilustración 13: Matriz BGC Telefónica.....	24
Ilustración 14: Mapa de posicionamiento	25
Ilustración 15: Marketing Mix	26
Ilustración 16: Ejemplo aplicación Movitrans.....	27
Ilustración 17: Modelo AIDA	29
Ilustración 18: Valla publicitaria.....	29
Ilustración 19: Valla publicitaria.....	30
Ilustración 20: Ejemplo anuncio Marca	30
Ilustración 21: Ejemplo anuncio El País	31
Ilustración 22: Ejemplo anuncio en Pronto	31

GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolución de la población de España.	9
Gráfico 2: Evolución tasa de paro en España 2017-2018	10
Gráfico 3: Países líderes en fibra óptica.....	11
Gráfico 4: Avance de Internet en España.....	11

TABLAS

Tabla 1: Evolución PIB España.....	9
Tabla 2: Análisis DAFO Telefónica	20

1. RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar un plan de marketing a una de las grandes compañías del sector de las telecomunicaciones del mundo como es Telefónica, planteando su objetivo principal que es **mantener la fidelización del cliente a largo plazo satisfaciendo sus necesidades con la mejor calidad en los productos**, sin olvidar una serie de objetivos secundarios que se irán planteando a lo largo del desarrollo del trabajo, siendo entre ellos tanto **la expansión de la compañía hacia nuevos mercados internacionales como la creación de una aplicación para Smartphones**.

Para ello, se ha realizado tanto un análisis externo como un análisis interno de la compañía.

A través del análisis externo se ha analizado el mercado de referencia, el macroentorno y el microentorno. El macroentorno ha sido analizado a través de los diferentes entornos que de alguna forma afectan de manera positiva o negativa a la empresa, en cambio, para analizar el microentorno se ha tenido que analizar previamente el sector, la competencia, y los clientes o proveedores.

Para llevar a cabo el análisis interno, se han analizado los recursos y capacidades que presenta la compañía y como debe potenciar estos para alcanzar su objetivo principal, que ha sido definido anteriormente.

A continuación, se ha llevado a cabo el análisis DAFO, analizando las debilidades y amenazas que afectan a la teleoperadora, así como las fortalezas y oportunidades que debería aprovechar y potenciar.

Finalmente se han definido los objetivos estratégicos y las estrategias de marketing para alcanzar el objetivo principal, y se ha llevado a cabo el plan de acción, compuesto por las cuatro variables del marketing mix, producto, precio, distribución y comunicación.

2. ABSTRACT

The objective of this work is to make a marketing plan for one of the largest companies in telecommunications in the world, such as Telefónica, with the main objective of maintaining long-term customer loyalty, satisfying their needs with the best quality in the products, without forgetting a series of secondary objectives that will be raised throughout the development of the work, besides the creation of an application for Smartphones. For this, both an external analysis and an internal analysis of the company have been carried out.

Through the external analysis, the reference market, the macroenvironment and the microenvironment have been analyzed. The macroenvironment has been analyzed through the different environments that somehow positively or negatively affect the company, however, to analyze the microenvironment, the sector, the competition, and the customers or suppliers have had to be previously analyzed.

In order to carry out the internal analysis, the resources and capacities presented by the company have been analyzed and how they should be enhanced to achieve their main objective, which has been defined above.

Next, the SWOT analysis has been carried out, analyzing the weaknesses and threats that affect the telemarketer, as well as the strengths and opportunities that should be exploited and enhanced.

Finally, the strategic objectives and marketing strategies have been defined to achieve the main objective, and the action plan has been carried out, consisting of the four variables of the marketing mix, product, price, distribution and communication.

3. PRESENTACIÓN

Un Plan de Marketing no garantiza el éxito empresarial, pero proporciona una serie de ventajas y beneficios a las empresas para llevar a cabo su actividad económica. Consiste en establecer unos objetivos y unas metas a alcanzar por parte de la organización y para ello realizar una planificación correcta y eficiente para alcanzarlos.



Ilustración 1: Plan de Marketing

El entorno competitivo en el que nos encontramos en la actualidad conlleva a que las empresas estén en continua adaptación a los cambios.

El sector de las telecomunicaciones se encuentra dentro de uno de los campos más amplios de la actualidad, en el que se engloban todas las actividades relacionadas con el ámbito tecnológico, conocido este sector como el hiper sector de la información, en el que se encuentran establecidas unas pautas de comportamiento y que se encuentra en continua evolución a lo largo del tiempo.

Telefónica S.A. es una de las mayores empresas del sector de las telecomunicaciones presentes en el país y se sitúa como la mayor multinacional de este sector a nivel europeo.

Telefónica cuenta con 94 años de historia ya que fue fundada en el año 1924 pero con otra denominación “Compañía Telefónica Nacional de España (CTNE)”, que estuvo vigente hasta el año 1990 y después pasó a denominarse Telefónica SA.

Hoy en día la entidad se encuentra presente en Europa y en América y cuenta con un total de 127.000 empleados que satisfacen las necesidades de millones de usuarios a través de los productos y servicios que ofrece, que serán explicados a lo largo del desarrollo del trabajo.

La sede central de la entidad antiguamente se encontraba en la Calle Gran Vía de Madrid, pero con el paso del tiempo la compañía decidió unir todos los recursos en una misma sede administrativa por ello, se trasladó a las afueras de la capital, al denominado Distrito Telefónica o más conocido como “Distrito T, garantizando la facilidad de acceso desde diferentes puntos de la comarca ya que se encuentra perfectamente comunicada con el resto de las localidades madrileñas.

Este edificio fue construido en el año 2008 y cuenta con una superficie de 370.000 metros cuadrados de los cuales 140.000 son los edificios y el resto son zonas verdes.

En este edificio se sitúan las oficinas de la empresa repartidas en un total de 13 edificios además cuenta con una serie de servicios adicionales como ópticas, peluquerías, entidades financieras y un pequeño Corte Inglés.

Es una empresa de interés público y capital privado, ya que emite valores admitidos a negociación en el mercado alternativo bursátil perteneciente al segmento de empresas en expansión y cuenta con más de un millón de accionistas.

4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

4.1 MISIÓN

Una de las partes fundamentales para llevar a cabo un plan de marketing es tener bien definida y clara la misión y visión de la organización.

Según Roberto Espinosa: *“La misión define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.”* (Roberto Espinosa).

En primer lugar, el objetivo es poder ofrecer conexiones que unan a los usuarios.

Telefónica piensa que las personas dan sentido a la tecnología y por ello define su misión como **“hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas”**. (Telefónica S.A.)

Se podría decir que la empresa tiene definida una misión estrecha, lo que ayuda a centrar esfuerzos para llegar a conseguir los objetivos planteados.

Estos objetivos se ponen en práctica a través de unos valores que presenta la organización ya que son abiertos, retadores y confiables.

Un aspecto importante para tener en cuenta es que la misión debe ser dinámica, ya que debe estar continuamente en evolución para adaptarse a las necesidades que surgen en el día a día.

Para ello la empresa debería tener definida su misión teniendo en cuenta el campo de actividad, las capacidades y los valores de la cultura de la empresa.

Consideran que el desarrollo del trabajo se efectúa mejor si colaboran entre sí, por ello, el sistema de Telefónica persigue la humanización de las relaciones humanas y laborales, y una parte de su misión se centra en la calidad de la vida laboral, generando mayor satisfacción entre sus empleados y favoreciendo el clima laboral dentro de la entidad.

No es una empresa conformista ya que está innovando continuamente y buscando soluciones a los problemas que surgen a los clientes buscando la manera de cambiar para obtener resultados óptimos.

Tras casi 100 años en el mercado, ha conseguido la fidelización del cliente mediante la honestidad y el compromiso, cualidades que el cliente tiene muy en cuenta a la hora de contratar algún servicio con una empresa.

4.2 VISIÓN

“La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.” (Roberto Espinosa).

Telefónica se encuentra continuamente en evolución para intentar conseguir la conexión de las personas, para ello, invierte una elevada cantidad de dinero diariamente para alcanzar este objetivo.

Proporciona un servicio de calidad, accesible y de confianza que permite mejorar la calidad de vida de los usuarios.

En este caso diríamos que la empresa **no tiene bien definida su visión**, y es un punto negativo para la compañía ya que esta es uno de los papeles fundamentales para conseguir el liderazgo. Para ello, debería implicar a todos los integrantes de la empresa, para de esta forma, llegar a un objetivo alcanzable.

La empresa debería definir su visión de forma estable en el tiempo y para ello considerar el período mínimo de referencia en este aspecto, unos diez años aproximadamente.

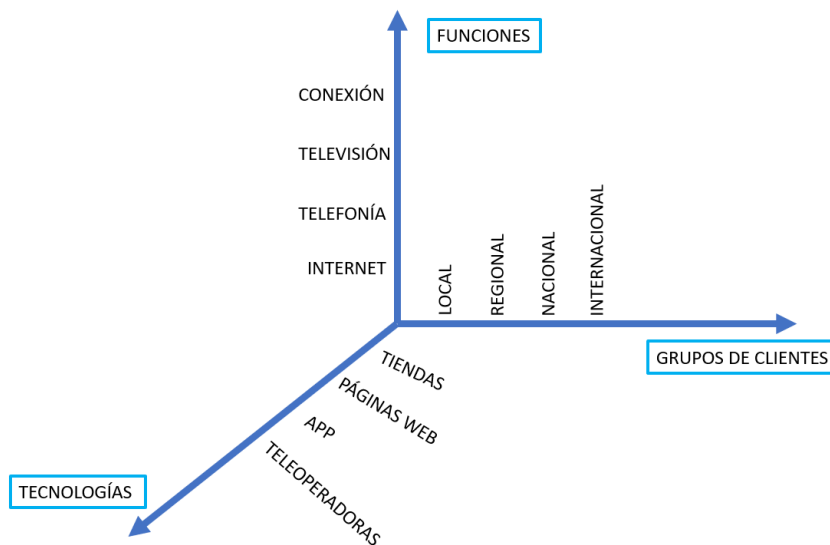
5. ANÁLISIS EXTERNO

El siguiente procedimiento consiste en delimitar el mercado de referencia, analizar el macroentorno y el microentorno de la organización.

5.1 DELIMITACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

En primer lugar, analizando el mercado de la situación actual de la empresa se empezará definiendo su campo de actividad, siendo este el conjunto de productos y mercados en los que quiere competir la empresa, por lo que afecta a toda la empresa en su conjunto.

Siguiendo el Modelo de Abell (1980), definiríamos una serie de variables que se explicarán a continuación:



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2: Campo de actividad de Telefónica

Empezando por los grupos de clientes, diríamos que Telefónica consigue satisfacer tanto a clientes locales como internacionales ya que como se ha explicado en el primer apartado del trabajo tiene presencia internacional. Telefónica SA satisface las necesidades de los clientes ofertando una gran multitud de servicios. Los servicios y productos que ofrece van dirigidos a todos los públicos incluyendo empresas y corporaciones.

En segundo lugar, distinguimos las funciones, cuya actividad principal es conectar a las personas, por ello, oferta conexión tanto para líneas móviles como para líneas fijas, y no solo eso, también tiene paquetes de televisión, en los que se pueden encontrar secciones de deportes, de dibujos animados... por lo que puede ser un gran atractivo para el público infantil y para los amantes del deporte.

Hace poco tiempo, la empresa se fusionó con Netflix, una empresa americana que proporciona gran cantidad de series y películas para todo tipo de público por lo que podríamos llegar a considerar este acuerdo como una de las unidades estratégicas de negocio de la compañía.

En cuanto a las tecnologías, podríamos decir que la empresa realiza su actividad de atención al público tanto desde las tiendas propias de Telefónica como desde su aplicación o página web.

5.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

“El macroentorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa.” (Francisco Torre Blanca).

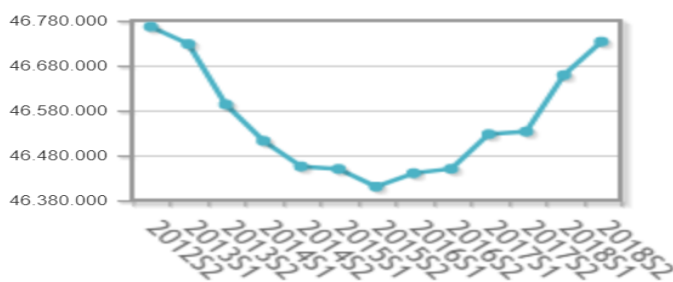
En primer lugar, cabe destacar que esta empresa se trata de una multinacional como se ha dicho anteriormente, que opera y tiene presencia en muchos países, pero para realizar este **plan de marketing nos centraremos en Telefónica de España.**

5.2.1 Entorno demográfico

En lo que corresponde al entorno demográfico, hemos dicho que nos centraremos en Telefónica de España. Según el INE, España cuenta con una población de 46,57 millones de habitantes y se espera que para el año 2033 esta cifra aumente a 49 millones gracias a la inmigración. Este aspecto se considera importante para la compañía ya que podrá llegar a alcanzar un mayor público objetivo y por ello, captar nuevos clientes.

Total Nacional. Todas las edades. Total. Población. Número.

Fecha: 2018S2
Dato: 46.733.038 Personas (Provisional)



Fuente: INE

Gráfico 1: Evolución de la población de España.

5.2.3 Entorno económico

En cuanto al entorno económico, el PIB en España es de 1.208.248M.€, cabe destacar, que la economía más potente de Europa es la de Alemania, con un PIB de 3.386.000M€, por lo que es un punto a favor para la empresa ya que como se explicará posteriormente tiene presencia en este país.

Respecto a la tasa de paro en España actualmente es del 14,3%, según Datos Macro, un 2,2% menos que en el año 2017, que se corresponde con casi 4 millones de parados.

Evolución: PIB anual España		
Fecha	PIB anual	Var. PIB (%)
2018	1.208.248M.€	2,6%
2017	1.166.319M.€	3,0%
2016	1.118.743M.€	3,2%
2015	1.081.165M.€	3,6%

Fuente: Datos Macro

Tabla 1: Evolución PIB España.

Esto se puede ver ligado a la caída de la economía mundial que afectó a ciertos países, sobre todo del sur, como Italia, Portugal, Grecia o España. La crisis que sufrió este país en el año 2008 debido a la recesión económica afecta considerablemente a las

PLAN DE MARKETING DE TELEFONICA

empresas y entre ellas a Telefónica. En cuanto a la tasa de paro, se podría destacar que quizá las familias españolas se decanten por otras compañías teleoperadoras que sigan estrategias con precios más bajos que Telefónica.



Fuente: INE

Gráfico 2: Evolución tasa de paro en España 2017-2018

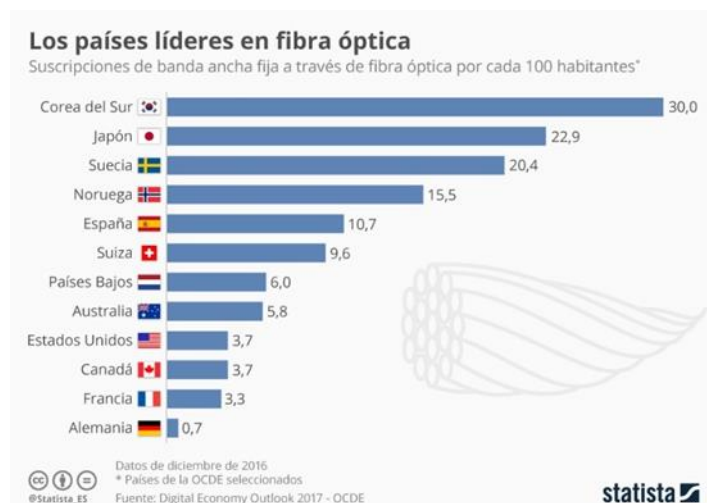
Como podemos apreciar en el siguiente mapa, Telefónica tiene presencia en España, Reino Unido, Alemania, México, Venezuela, Colombia, Ecuador, Brasil, Chile, Perú y Uruguay. Cabe destacar que Telefónica tiene acuerdos con las teleoperadoras de otros países, lo que permite a los clientes usar su línea telefónica cuando viajan fuera de su país de residencia habitual. De todos modos, Telefónica **podría ampliar su sociedad y hacerse un hueco en el resto de los países, por ejemplo, en Estados Unidos o en los países nórdicos de Europa, que son países con altos niveles de renta y la compañía tiene suficientes recursos para introducirse en nuevos mercados.**



Fuente: Telefónica

Ilustración 3: Mapa presencia Telefónica

Como se puede observar en el siguiente gráfico, Corea del Sur, Japón, Suecia y Noruega son considerados como los países líderes en fibra óptica, por lo que **la empresa debería considerar esta oportunidad para introducirse en estos países,** ya que en España la empresa lidera la implantación de la fibra, representado esta actividad un 55% del negocio del sector según se confirma en Economía Digital.



Fuente: Statista

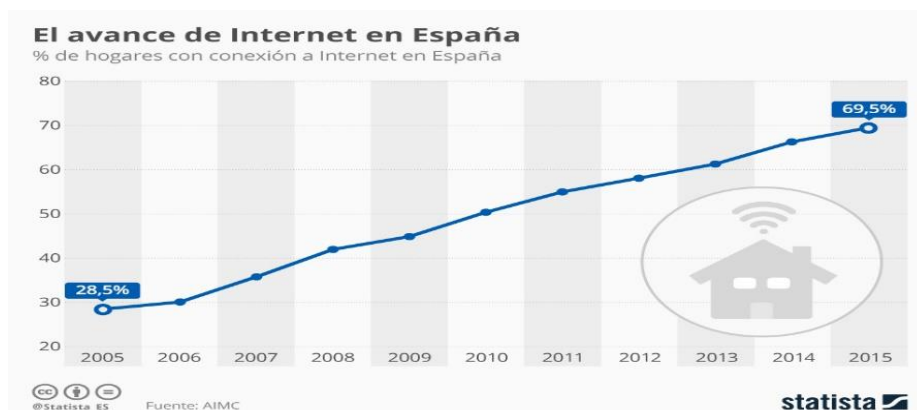
Gráfico 3: Países líderes en fibra óptica

5.2.3 Entorno político legal

Respecto al entorno político legal, cabe destacar la inestabilidad política que está afectando a España en los últimos años ya que esta situación afecta al país porque puede frenar aspectos como el crecimiento del PIB o la creación de empleo, factores importantes en la economía española. Según El Español “Telefónica desembolsó 998 millones de euros por impuestos repercutidos en España en 2017” lo que supone una cifra muy elevada, por ello, Telefónica **debería solicitar al Gobierno que revisará el impuesto sobre actividades económicas, lo que le podría permitir bajar los precios de sus productos y servicios consiguiendo mantener la fidelización del cliente.**

5.2.4 Entorno tecnológico

En cuanto al entorno tecnológico, se podría decir que en los últimos años se ha sufrido un crecimiento considerable en las tecnologías ya que estas han mejorado y seguirán mejorando a lo largo del tiempo. En el siguiente gráfico, podemos observar como ha evolucionado el uso de internet en los hogares españoles. **Este punto debería ser un aspecto para considerar para la teleoperadora ya que uno de los objetivos de este plan de marketing es crear una aplicación para el teléfono móvil que se explicará en uno de los últimos apartados, denominado plan de producto.**

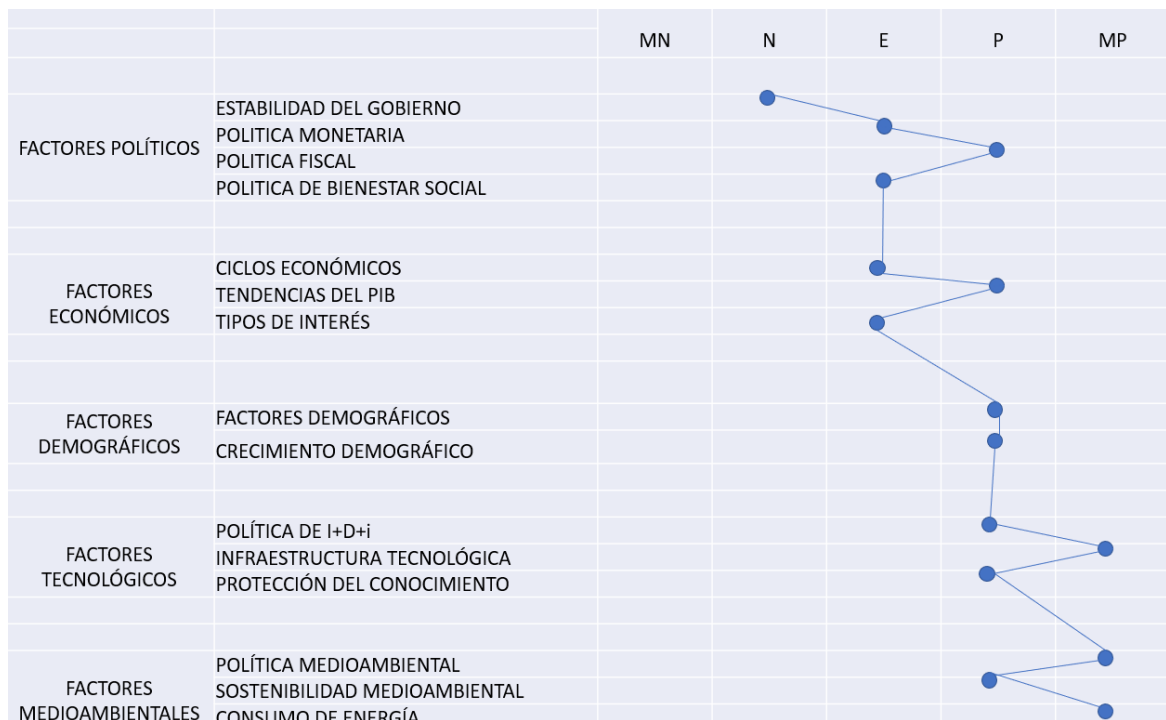


Fuente: Statista

Gráfico 4: Avance de Internet en España

5.2.5 Entorno medioambiental

Por último, distinguimos el medioambiental, y cabe destacar que la empresa es muy respetuosa con el medioambiente ya que tienen acuerdos y estrategias para promover y contribuir a mejorar la sostenibilidad ambiental y el clima. Uno de los puntos que podría potenciar la compañía en este aspecto **sería colocar placas solares en su sede, el Distrito T de Madrid, para ahorrar energía en el desarrollo de su actividad y de esta manera, colaborar en el desarrollo del medioambiente.** Este aspecto también le permitiría ahorrar costes a la propia empresa y de esta forma disminuir los precios de sus productos y servicios.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4: Análisis externo

5.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

“El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos.” A continuación, se explicará cada uno de ellos detalladamente.

5.3.1 Análisis del sector y la competencia

Telefónica S.A. pertenece al sector de las telecomunicaciones. Las empresas que pertenecen a este sector cuentan con uno de los futuros más prometedores ya que continuamente se está innovando y ofreciendo productos y servicios a los consumidores cada vez más elaborados y sofisticados.

La principal característica de las empresas de este sector es la mano de obra, ya que existen estudios que demuestran que los empleados que trabajan en este tipo de empresas son gente joven y entre ellos, destacan los Ingenieros Técnicos y de Telecomunicaciones.

“El sector de las telecomunicaciones en España ha invertido más de 126.000 millones de euros entre 1998 y 2016, un 14% de los ingresos de la industria, según un informe elaborado por Deloitte” (Europa Press).

En el año 2017 el sector de las telecomunicaciones ha generado 550.000 empleos, que corresponde al 3% del total de España.

En la actualidad las compañías pertenecientes a este sector juegan un papel muy importante ya que la tecnología se encuentra continuamente en evolución y a través de la innovación tienen que adaptarse a los cambios y a las necesidades de los clientes.

“Telefónica podría perder su posición de monopolio en España si se cumplen las estrategias planteadas por las otras operadoras.” (Intereconomía).

Hace unos años, Telefónica tenía el monopolio ya que era considerada como la principal empresa de telefonía en España, pero con el paso del tiempo han ido surgiendo nuevas empresas competidoras que podrían eliminar el monopolio que tiene Telefónica. Presenta un 42% de la cuota de mercado mientras que el porcentaje restante se encuentra dividido entre Vodafone, Orange, MasMovil y Euskatel.

5.3.2 Análisis de los clientes

Los clientes son uno de los grupos más importantes de la empresa ya que su fidelidad y lealtad es esencial para conseguir obtener y mantener la rentabilidad de la teleoperadora. Los servicios que ofrece Telefónica son accesibles a toda la población, aunque sí que sería necesario segmentar por tipo de público.

Cabe destacar que la empresa no solamente dirige su actividad a particulares, ya que también se centra en todo tipo de empresas desde pymes hasta empresas de mayor dimensión.

En primer lugar, nos encontramos a los particulares ya que el uso del servicio por parte de estos es muy importante para la empresa que está continuamente ofertando productos cada vez más interesantes y asequibles para todo tipo de usuarios.

En segundo lugar, Telefónica también se dirige a empresas, que les ofrece productos y servicios para agilizarles el proceso de comunicación y les permite estar conectados en todo momento, en este aspecto encontramos desde hospitales o entidades financieras hasta centros comerciales, corporaciones u organismos oficiales, ya que la empresa tiene una serie de plataformas que adecúa en función de la necesidad de cada tipo de cliente.

Como se ha propuesto anteriormente y además es uno de los objetivos fundamentales de este plan de marketing, **la expansión de Telefónica hacia nuevos mercados internacionales permitiría aumentar el número de clientes**, tanto de particulares como de empresas. De esta manera se incrementarían las ventas nacionales, internacionales y permitiría la introducción en mercados internacionales a través de los productos que presenta la teleoperadora.

A sí mismo, la creación de la aplicación para el teléfono móvil también permitirá aumentar el número de clientes, ya que como se explicará posteriormente hará uso de esta un gran público objetivo.

5.3.3 Análisis de intermediarios y proveedores

A continuación, se procederá a analizar los intermediarios y proveedores de Telefónica. Se podría considerar que la compañía teleoperadora tiene una fuerte gran capacidad de negociación con estos, lo que le permite obtener mejores condiciones de compra.

La lealtad y confianza con los proveedores son dos aspectos básicos en las relaciones proveedor-empresa ya que **tienen una fuerte repercusión en la calidad del producto**. Uno de los aspectos básicos para Telefónica con respecto a la relación con sus proveedores es el pago a plazos, lo que le permite no tener problemas en su tesorería ya que cobra antes que paga.

Se podría decir que Telefónica presenta una relación excelente con sus proveedores basada en la confianza lo que influye en el objetivo principal, pues ofrecen la mejor calidad en sus productos gracias a la lealtad de estos.

5.3.4 Análisis de grupos de interés

Según Navas y Guerra (2012), el Gobierno de la Empresa consiste en una serie de mecanismos de control para que los accionistas controlen la actuación de los directivos y aseguren que siguen sus intereses. En toda empresa cotizada, el objetivo principal por parte de los accionistas es la creación de valor.

Para ello, Telefónica cuenta con un mecanismo de control interno que es la supervisión directa, definida como el mecanismo de coordinación que permite controlar de una manera cercana a un grupo de interés, está realizada por el Consejo de Administración que está compuesto por 18 consejeros encargados de supervisar las distintas actividades de la teleoperadora. Como Telefónica confirma en su página web, *“su función principal es exclusiva sobre materias como las políticas y estrategias generales en materia de gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, retribuciones de los Consejeros y Altos Directivos y remuneración al accionista; así como las inversiones estratégicas”*.

En segundo lugar, los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1983). Se pueden diferenciar los Stakeholders internos, compuestos por los empleados y propietarios y los Stakeholders externos, compuestos por proveedores, acreedores, Gobierno y clientes.

Se podría decir que los empleados tienen cierta importancia en la consecución del objetivo principal ya que **son los encargados de satisfacer sus necesidades ofreciendo y desarrollando los productos de la compañía**.

En cambio, los accionistas **no tienen influencia en el objetivo principal**, ya que depositan todo su interés en gestionar sus inversiones y en que la empresa cree valor.

6. ANÁLISIS INTERNO

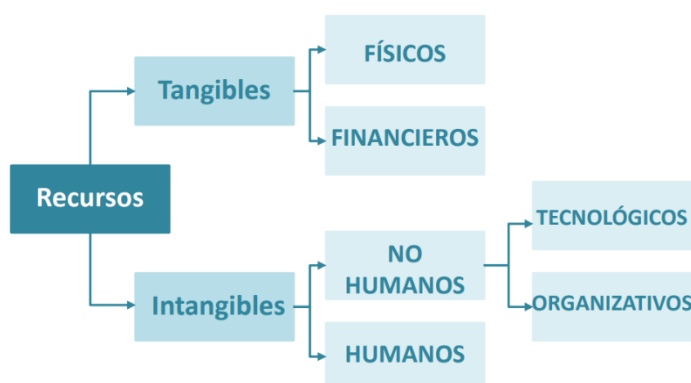
En este apartado se llevará a cabo un análisis interno de la empresa, para ello se realizará un análisis tanto de sus recursos y capacidades como de su organización.

6.1 RECURSOS

En primer lugar, empezaremos por identificar los recursos que presenta la empresa en la actualidad para en los siguientes apartados del trabajo establecer unos objetivos y definir una estrategia para llegar a su alcance.

Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone y controla una empresa mientras que las capacidades se definen como las habilidades que esta presenta para llevar a cabo su actividad.

Podemos clasificar los recursos en tangibles e intangibles.



Fuente: Navas y Guerra 2012. Fundamentos de Dirección Estratégica

Ilustración 5: Esquema de Recursos

Los recursos tangibles presentan una estructura física y pueden ser físicos o financieros por lo que resulta más fácil su identificación a través de los estados contables.



Fuente: Telefónica

Ilustración 6: Antenas Telefónica

En cuanto a los recursos físicos podríamos destacar como recurso principal la **gran infraestructura de fibra óptica** que presenta la empresa, que ha ido evolucionando a lo largo de los últimos años, al igual que la **comunicación en antenas** capaces de llegar a todo territorio.

Como recursos físicos secundarios, la sede de la empresa, el Distrito T, que como ya se ha explicado anteriormente se encuentra situado en Madrid. A parte de su sede, la empresa también tiene otros edificios situados en diferentes puntos del país, y todos ellos se encuentran recogidos en su activo por valor de 7.000 millones de euros.

Respecto a sus recursos financieros, tiene recogido en su tesorería un líquido de 1.272.386 miles de euros, a parte, la empresa presenta en 2017 un 69,65% de endeudamiento un 4% menos que el año anterior.

La empresa no presenta un nivel muy significativo de endeudamiento, pero cabe destacar que **debido a este endeudamiento aprovecha de forma más eficiente los recursos.**

En cuanto a las subvenciones, se podría decir que la empresa se encuentra hasta cierto punto subvencionada ya que en el año 2018 recibió una fuerte subvención recibida por el Ministerio Energía, Turismo y Agenda Digital **para poder llevar redes de fibra óptica a zonas rurales, en las que todavía no podían gozar de este servicio.**



Fuente: Mincotur

Ilustración 7: Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital

Los recursos intangibles son aquellos que no tienen una existencia física ya que se basan en el conocimiento y en la intuición.

Podemos clasificarlos en humanos y no humanos que pueden ser tecnológicos u organizativos.

En cuanto a los recursos tecnológicos cabe destacar que Telefónica es la empresa española con más solicitud de patentes internacionales según establece su página web y lidera el mercado de las telecomunicaciones en cuanto a **avances tecnológicos, por lo que en este aspecto podemos decir que la empresa está muy avanzada.**

Una propuesta interesante para la compañía en este aspecto podría ser la realización de una fuerte inversión en I+D+i para mejorar la calidad del servicio y de sus productos ya que la empresa tiene recursos suficientes para ello, pues como se recoge en sus cuentas anuales, presenta una gran cantidad de liquidez en su activo.

Respecto a los recursos organizativos destacaremos la imagen de marca, ya que en este aspecto la empresa **ha conseguido mantener su buena reputación** a lo largo del tiempo, lo que es un punto a favor para su principal objetivo, que como ya se ha comentado anteriormente es mantener la fidelidad del cliente a largo plazo.

Telefónica tiene presencia en varios países, por eso, para cada uno de ellos tiene desarrollada una marca ya que pretende crear una familia de marcas vinculando cada una de ellas con Telefónica.

Vivo opera en Brasil, O2 en Alemania y en Reino Unido mientras que Movistar opera en toda América Latina y España.

La empresa ha desarrollado la marca Wayra, que se trata de una de las mayores redes de innovación a nivel mundial **cuyo principal objetivo es el crecimiento de start-ups.**

Por último, destacamos los recursos humanos, en España cuenta con 25.305 empleados que se corresponde con aproximadamente un 22% del porcentaje total, ya que son 120.138. La empresa se caracteriza por presentar una plantilla joven de empleados, pero con la suficiente experiencia y motivación para poder optimizar la actividad y **conseguir los objetivos establecidos.**

La empresa podría llegar a invertir más en este aspecto, ofreciendo formación continuada a sus empleados ya que así, podría mejorar su formación, facilitando una mejor adaptación a los avances tecnológicos que surgen cada día y a los que los empleados deben de estar al corriente.

Como se ha comentado anteriormente, **la empresa tiene recursos suficientes y capacidades para llevar a cabo fuertes inversiones** lo que le permitiría formar completamente a sus empleados para **garantizar el éxito en la calidad de sus productos.**

6.2 CAPACIDADES

A continuación, tras haber hecho un análisis de los recursos de la empresa, se llevará acabo el análisis de las capacidades, ya que están ligadas al capital humano y a los recursos intangibles. Uno de los principales aspectos a considerar es que los recursos por si mismos no crean valor, deben estar gestionados para generar una capacidad.

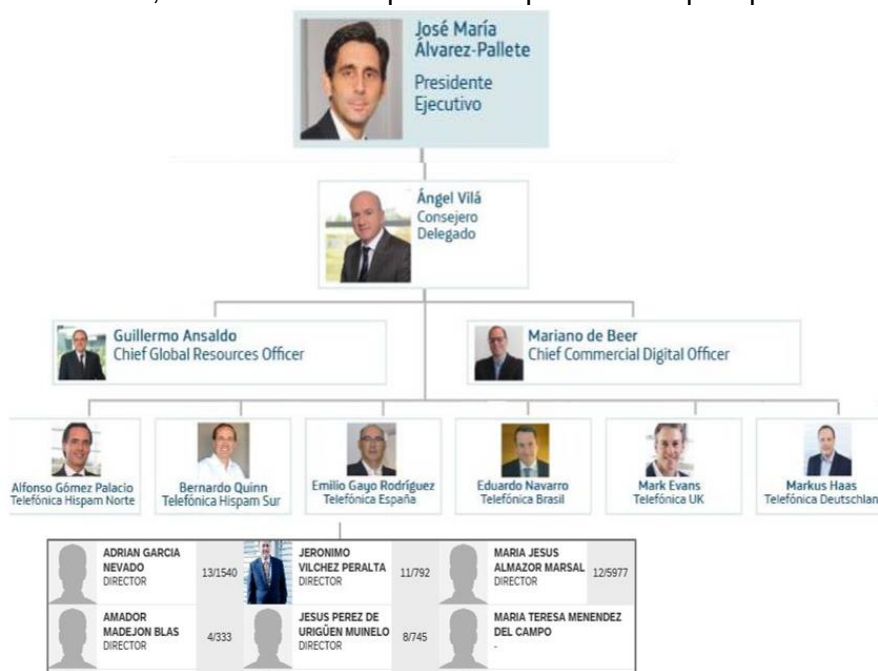
Los empleados de la compañía telefónica deben estar completamente cualificados para el puesto que tienen que desarrollar a la vez que bien formados, por ello, una de las propuestas que se han comentado anteriormente, como es la inversión en formación, es muy importante ya que si los trabajadores adquieren la formación necesaria se conseguirá realizar el trabajo correctamente y se logrará la satisfacción del cliente consiguiendo de esta forma su fidelización.

Uno de los principales retos de todas las empresas es convertir las habilidades y capacidades individuales, en colectivas, para llevar a cabo una mejor organización del trabajo, por ello, **Telefónica debería tratar de combinar las capacidades de los diferentes líderes y de esta forma fomentar el trabajo en equipo**, para realizar un trabajo más eficiente, ya que la optimización de las capacidades es una parte fundamental para generar una ventaja competitiva, consiguiendo de esta forma la diferenciación de la competencia.

Para mantener la ventaja competitiva a largo plazo, esta tiene que ser difícil de imitar y de sustituir a la vez que duradera lo que permitirá el éxito de la empresa en el tiempo.

6.3 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

A continuación, se presenta el organigrama de Telefónica, cabe destacar que, al tratarse de una multinacional, tiene un director para cada país en los que opera.



Fuente: Telefónica

Ilustración 8: Organigrama Telefónica

En mi opinión, la empresa debería de llevar a cabo un reajuste, ya que, a través del organigrama actual, los flujos de información interna podrían ser mejorables, lo que podría ser un punto bastante positivo para la empresa, dado que de esta forma la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa se produciría de forma más correcta.

PLAN DE MARKETING DE TELEFONICA



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9: Reajuste organigrama Telefónica

7. ANÁLISIS DAFO

“La matriz de análisis dafo o foda, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.” (Roberto Espinosa)



Ilustración 10: Análisis DAFO

A través de este análisis se realizará una representación tanto a nivel interno como externo de la empresa, analizando los puntos fuertes y débiles, así como de sus oportunidades y amenazas.

DEBILIDADES

Una de las principales debilidades que presenta la compañía telefónica es la mala gestión de quejas de los usuarios, puesto que cuando a estos les surgen dudas sobre el servicio, la atención que reciben no es buena, lo que conlleva a que un alto porcentaje de los afectados cancele la línea y se traslade a otra compañía del sector.

También cabe destacar que los servicios que oferta Telefónica son más caros que los de sus competidores, por lo que en este aspecto la compañía se encuentra afectada considerablemente.

La empresa debería tomar medidas sobre estos puntos y como ya se ha comentado en otros apartados, invertir más en recursos humanos, fomentando la formación de sus empleados para favorecer la motivación por parte de estos.

A demás, también debería tener más en cuenta el servicio de atención al cliente, llevando a cabo encuestas de satisfacción por parte de estos para escuchar las opiniones de los usuarios sobre sus productos y servicios y tenerlas en cuenta a la hora de tomar decisiones.

AMENAZAS

Una de las principales amenazas a las que se enfrenta la compañía es la crisis económica, ya que produce un descenso considerable en las ventas, y existe una cierta debilidad en la demanda, por ello, la gente opta por otras compañías telefónicas competidoras más económicas que presentan el mismo servicio, pero a precios más bajos, estableciendo una serie de promociones más atractivas.

Otra de las amenazas a considerar podría ser la inestabilidad política, tanto en España como en América Latina, que afecta de forma negativa a las empresas, y también a la población dado que las oportunidades de empleo se reducen.

También se podría considerar una amenaza la Ley 9/2014, de 9 de mayo, General de Telecomunicaciones que se encarga de regular este sector, y como ya se explicó al principio del trabajo, los impuestos que ha tenido que pagar la compañía el año pasado por el ejercicio de actividades económicas han sido muy elevados.

Por último, la empresa se podría ver afectada por la entrada de nuevas empresas a este sector, ya que cada vez son más las empresas dispuestas a ofrecer este servicio.

FORTALEZAS

Uno de los puntos más fuertes de la empresa, es la presencia internacional, que, como se trata de una multinacional, opera en diferentes países, liderando en la mayor parte de estos la cuota de mercado, por lo que la empresa debería aprovecharse de esta fortaleza y mantenerla estable a lo largo del tiempo.

Se trata de una empresa muy grande por lo que tanto la imagen de marca como la inversión en I+D+i suma valor añadido a la empresa.

La empresa cotiza en el mercado alternativo bursátil por lo que desde el punto de vista financiero se podría decir que es uno de sus puntos fuertes ya que posee más de x acciones divididas en x accionistas. También se trata de una empresa muy antigua, por lo que este aspecto se considera uno de sus puntos fuertes ya que transmite mayor confianza a los usuarios.

OPORTUNIDADES

En cuanto a las oportunidades cabe destacar la buena situación económica que presenta la teleoperadora, a lo que se ve ligado el posicionamiento en el que se encuentra situada, ya que es una de las empresas del sector de las telecomunicaciones con mayor importancia, lo que le da valor añadido a la marca y podría considerar la expansión a nuevos mercados, como se explicó en el entorno económico de la empresa. Otra de las oportunidades que debemos considerar son los avances tecnológicos que surgen cada día.

La conexión de centros comerciales o entidades financieras a través de plataformas web requiere informatizar la mayoría de los procesos, lo que conlleva una mayor demanda de internet, mayor demanda de fibra óptica, y mayor demanda de conexión. Por este motivo, Telefónica debería aprovecharse de las subvenciones que le concede el Gobierno de España para implantar redes por diferentes zonas del país.

Por último, la empresa también debería considerar las malas experiencias que los usuarios han tenido con otras compañías telefónicas competidoras, ya que de esta forma podría ganarse a los clientes de la competencia y esta oportunidad pasaría a convertirse en uno de los puntos fuertes de la compañía. Por este motivo, Telefónica debería aprovechar al máximo estas oportunidades aumentando los servicios y productos ofrecidos a los clientes.

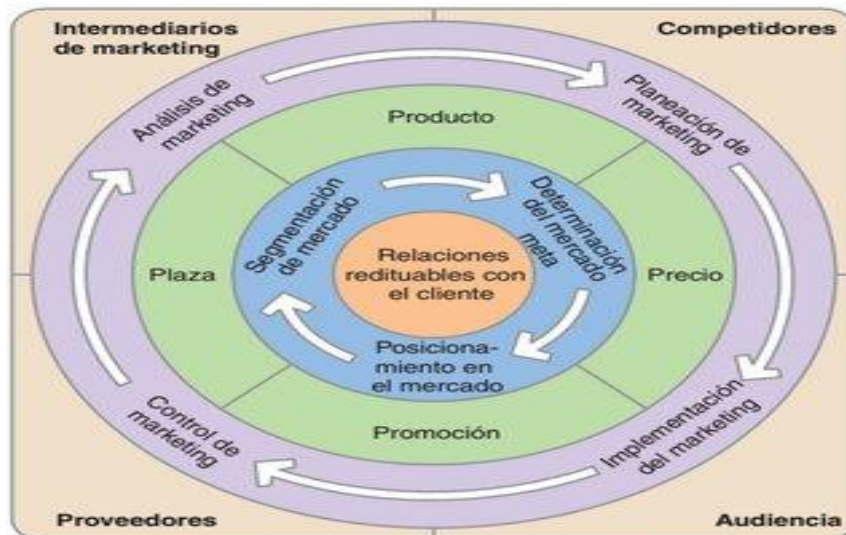
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ul style="list-style-type: none">• Mal servicio de atención al cliente.• Precios más caros que la competencia.	<ul style="list-style-type: none">• Crisis económica.• Debilidad en la demanda.• Precios más económicos y ofertas más atractivas de la competencia.• Inestabilidad política.• Ley 9/2014, de 9 de mayo, General de Telecomunicaciones• Entrada de nuevas empresas al sector.
<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none">• Presencia internacional.• Líder en cuota de mercado.• Antigüedad.• Empresa cotizada.• Imagen de marca.• Infraestructura de fibra y cobre.	<ul style="list-style-type: none">• Buena situación económica.• Posicionamiento.• Avances tecnológicos.• Subvenciones del Gobierno.• Malas experiencias de los usuarios en otras compañías competidoras.• Expansión a nuevos mercados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Análisis DAFO Telefónica

8. DEFINICION DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

A continuación, se definirán los objetivos que se pretenden llevar a cabo con la elaboración de este plan de marketing a la vez que las estrategias para conseguirlos y adquirir cierto posicionamiento en el mercado.



Fuente: Fundamentos de marketing. (Kotler, y otros, 2008).

Ilustración 11: Administración de la estrategia de marketing

8.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En los primeros apartados del trabajo se ha definido la misión y la visión de Telefónica, a vez que su análisis interno y externo por lo que son la base fundamental para establecer los objetivos o retos estratégicos de la empresa a largo plazo, siempre teniendo en cuenta el objetivo principal de este plan de marketing que es mantener la fidelización del cliente a largo plazo.

Los objetivos estratégicos que se definen para Telefónica son los siguientes:

- Aumento de notoriedad de la marca incrementando la cuota de mercado.
- Conseguir expansión a Estados Unidos y países nórdicos de Europa que son países con niveles elevados de renta y buena calidad de vida.
- Expansión a Alemania, Corea o Japón que son países líderes en fibra óptica y es una oportunidad excelente para introducirse en nuevos mercados ya que la empresa presenta una gran infraestructura de fibra en España y podría llegar a conseguirla en dichos países.
- Llevar a cabo una fuerte inversión en I+D+i, pues la empresa tiene recursos suficientes para ello, lo que le permitiría estar completamente actualizados en la evolución tecnológica e innovar continuamente para no quedarse atrás respecto a la competencia.
- Acercar la tecnología a todos los públicos facilitando la creación de una aplicación que se explicará su detalle posteriormente.
- Establecer precios atractivos en los productos llamando la atención del cliente.
- Eliminar aquellos productos que no generan suficiente rentabilidad.

8.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

Uno de los puntos fundamentales para intentar conseguir los objetivos anteriores es tener bien definidas las estrategias de marketing para llevarlas a cabo y alcanzarlos. En la actualidad, las compañías telefónicas destinan un gran porcentaje de sus ingresos a las campañas de marketing.

La estrategia que sigue Telefónica es la de diferenciación ya que los productos y servicios que ofrece tienen una serie de atributos diferentes que les hacen únicos y por ello, los clientes están dispuestos a pagar un poco más que si adquiriesen los de sus competidores. Para seguir esta estrategia, las empresas deben tener recursos suficientes ya que es una de las estrategias más costosas y Telefónica los tiene pues como se ha comentado anteriormente, su situación financiera se podría decir que es excelente.

Las fuentes de diferenciación de productos vienen definidas por las características del producto, de la empresa y del mercado.

En cuanto a las características del producto cabe destacar el rendimiento del producto ya que transmite fiabilidad y seguridad, pero debería **mejorar** los complementos, es decir, **el servicio post-venta** ya que la atención al cliente es uno de los aspectos en los que la empresa flojea.

Respecto a las características del mercado destacamos que la compañía se adapta a las necesidades de los consumidores y por eso desarrolla productos y servicios para tener buena valoración y percepción del producto por parte de estos.

Por último, en cuanto a las características de la empresa, cabe destacar la forma de llevar el negocio ya que lleva más de 90 años en el negocio y ha conseguido liderar la cuota de mercado en los países que opera, además la antigüedad es uno de los factores que influyen en la percepción por parte del cliente hacia esta ya que transmite mayor seguridad.

Uno de los riesgos que presenta la estrategia de diferenciación es que requiere un **esfuerzo constante en innovación para ofrecer nuevos productos** o productos tradicionales con una serie de atributos diferentes y este aspecto la empresa lo debería tener en cuenta, por eso, uno de los objetivos que se establecen en este plan de marketing es llevar a cabo una fuerte inversión en I+D+i.

Otro de los riesgos que debería tener en cuenta la empresa debido al seguimiento de la estrategia de diferenciación es la evaluación de los precios por parte de los clientes, ya que las empresas competidoras que sigan la estrategia de liderazgo en costes tendrán precios más bajos, por lo que la compañía debería considerar este aspecto dado que la diferencia entre los precios con respecto a los de otras compañías puede ser muy elevada.

Para conseguir la fidelización del cliente a largo plazo, **Telefónica debería hacer uso de los denominados “CRM”** (*Customer Relationship Management*) ya que se trata de un concepto orientado al marketing relacional.

Para ello, la empresa debería crear una plataforma en la que se estableciesen todos los datos de cada cliente, de tal forma que, cuando cualquier miembro de la organización necesitase un dato, bastaría con acudir a esta plataforma. A través de esta, habría que dejar constancia de todos los productos que le han sido ofrecidos al cliente, para que, cuando un comercial llame por teléfono al cliente sepa que productos ya le han sido ofrecidos y cuál ha sido su reacción para no volver a ofrecérselos y presentarle otros diferentes, por lo que la relación de Telefónica con sus clientes mejorará considerablemente.

Para eliminar aquellos productos que no generan suficiente rentabilidad, habría que llevar a cabo una estrategia que consista en analizar la cartera de productos, utilizando una herramienta como la matriz BGC que nos permitirá tomar una decisión sobre este aspecto. Para ello, la empresa debería tener bien definidas las unidades estratégicas de negocio, ya que en empresas grandes es uno de los aspectos con más importancia.

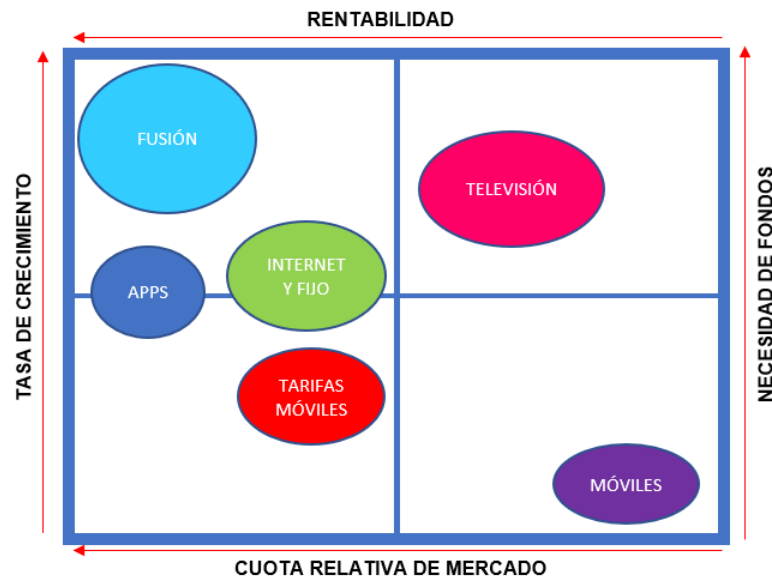


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12: UENs Telefónica

A continuación, se describirá cada unidad estratégica de negocio señalando la importancia relativa que tiene cada una dentro de esta.

1. Venta de móviles: se trata de uno de los segmentos con menos importancia dentro de la empresa, su cuota de mercado es relativamente baja al igual que su tasa de crecimiento, por lo que nos encontramos ante un segmento de productos peso muerto ya que no generan recursos. Esto puede ser debido a que las grandes tiendas de informática como MediaMarkt o Worten ofrecen los mismos productos a un precio más bajo y los móviles son libres, mientras que si se compra un móvil en Telefónica solo se podrá utilizar con esta compañía. La mejor opción sería canalizar la desinversión hacia productos más prometedores.
2. Televisión: se trata de uno de los segmentos más recientes de la empresa, que, con tan solo unos meses en el mercado, presenta una tasa de crecimiento y una rentabilidad media, por lo que si se invierte en este producto se podría llegar a convertir en estrella.
3. Tarifas móviles: es uno de los productos con cierta relevancia dentro de la empresa, su tasa de crecimiento es lenta, ya que este servicio se encuentra englobado en otra unidad estratégica de negocio mucho más fuerte que se explicará posteriormente. Se trata de un producto vaca lechera por lo que la recomendación sería dejarlo así ya que genera más recursos de los que requiere.
4. Apps: se trata de uno de los productos más recientes de la empresa, cuyo crecimiento es lento, pero se espera que se convierta en un producto estrella, ya que los avances tecnológicos hacen que cada vez esté más cerca de todos. La empresa debería de invertir recursos en convertir este producto en estrella, ya que a largo plazo presentará una posición competitiva fuerte.
5. Internet y fijo: la línea fija se trata de uno de los servicios más antiguos de la empresa. Su tasa de crecimiento junto con la de internet se ha ralentizado debido a la aparición del último producto que se explicará. Es uno de los productos que sigue generando recursos ya que todavía hay zonas que no pueden disponer del producto Fusión, sobre todo zonas rurales.
6. Fusión: resulta muy importante, pues su cuota de mercado es la que más destaca entre todos los segmentos. Se trata del producto líder de la compañía teleoperadora, presenta una posición competitiva fuerte y una expectativa de crecimiento elevada, por lo tanto, es autosuficiente.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 13: Matriz BGC Telefónica

8.3 SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

La estrategia de segmentación consiste en dividir el mercado en grupos con una serie de características similares para adaptar el tipo de oferta adecuada a cada grupo de clientes.

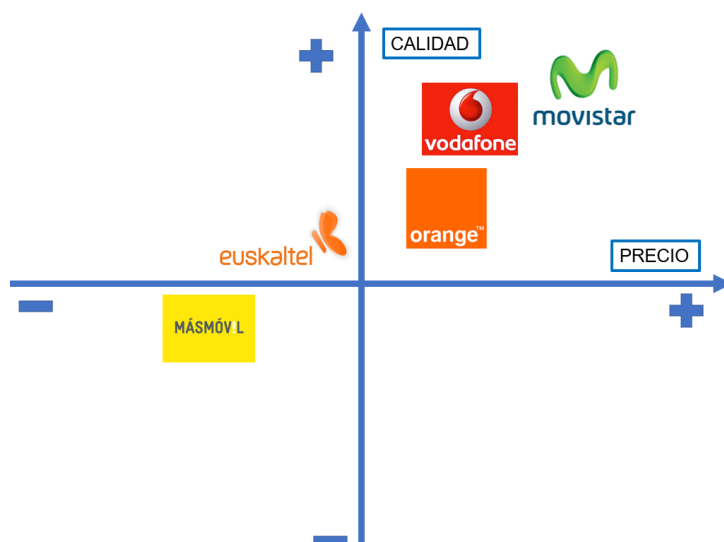
Para llevar a cabo esta estrategia se asignan una serie de variables de segmentación, por ello, Telefónica se podría decir que debería segmentar a sus clientes a partir de una variable geográfica ya que como se ha dicho anteriormente, tiene presencia en varios países y quiere introducirse en nuevos mercados por lo que en cada uno de ellos ofrece productos diferentes.

Para la creación de la aplicación la variable de segmentación sería combinada, ya que habría que hacer uso tanto de una variable conductual como de una variable demográfica.

La aplicación está pensada para todos los públicos, por lo que la frecuencia de uso se espera que sea elevada, pero al principio, lo más probable es que quienes hagan uso de la aplicación sea un segmento de la población caracterizado por adolescentes y personas de edad media, ya que las personas con una edad más avanzada todavía no están muy al día con las nuevas tecnologías.

La estrategia de posicionamiento trata de considerar el lugar que ocupa la empresa en la mente del consumidor final, por lo que se trata de una de las estrategias más importantes.

Para observar gráficamente este aspecto, se utilizará un mapa de posicionamiento, comparando Telefónica con el resto de las compañías que actúan como sus competidoras, comparando el precio y la calidad del servicio que ofrecen. De esta forma, se apreciará mejor que teleoperadora es su competidor más directo y habrá que tomar medidas para situarse en mejor posición en el mapa.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 14: Mapa de posicionamiento

Como podemos apreciar en el mapa anterior Vodafone es la compañía telefónica que actúa como competidor directo de Telefónica, ya que como se puede observar en el gráfico ambas compañías ofrecen una calidad similar, sin embargo, Vodafone a un precio más económico. Después encontramos Orange, cuyo precio es inferior a las dos anteriores pero la calidad percibida por los usuarios ante esta compañía también es inferior, al igual que Euskatel. Finalmente, la compañía MásMóvil es la más económica del sector, su precio en comparación con el de Telefónica es mucho más económico pero la calidad percibida que presenta ésta es bastante inferior.

Telefónica debería tomar medidas para semejarse en precios a Vodafone que como se ha dicho anteriormente es su principal competidor, para ello, se deberían de llevar a cabo estrategias de precios que se desarrollarán en el apartado siguiente.

9. PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se llevará a cabo un análisis de la estrategia funcional que presenta Telefónica, que nos ayudará a tomar las decisiones necesarias sobre las 4P (producto, precio, comunicación y distribución) para que tengan cierta coherencia entre sí.



Fuente: Roberto Espinosa

Ilustración 15: Marketing Mix

9.1 PLAN DE PRODUCTO

En este apartado se presentará el producto que ha sido nombrado varias veces a lo largo del trabajo, la aplicación móvil.

La idea que se plantea mediante este Plan de Marketing es lanzar una aplicación cuya función sea agilizar tanto las colas que se generan en los medios de transporte como el tráfico de las ciudades.

Se trata de una aplicación denominada "Movitrans", ya que su función principal está relacionada con los medios de transporte. La aplicación presenta un código QR, mediante el cual se podrá pagar en todos los medios de transporte como el autobús, el tren o el taxi y el importe se cargará a la cuenta bancaria que el usuario haya establecido.

De esta manera se conseguirá agilizar el proceso en los autobuses debido a las largas colas que se generan al subirse y pagar, lo que conlleva atascos sobre todo en grandes ciudades como Madrid o Barcelona, y no será necesario llevar el bono transporte encima, simplemente con llevar el móvil sería suficiente.

Se podrá utilizar en todo territorio nacional, por lo que resulta muy atractiva puesto que cuando alguien se va de vacaciones a otro lugar podrá hacer uso de esta sin necesidad de comprar el bono transporte que presenta cada ciudad española. Al tratarse de una aplicación móvil no será necesario obtener ticket por lo que se trata de una idea comprometida con el medio ambiente, ya que se ahorra papel, cartón, por lo que fomentar su uso resultaría muy interesante.

La aplicación, que será compatible tanto con el sistema operativo Android como con iOS se sostendría mediante la publicidad de las diferentes empresas que se quieran publicitar, ya que estas tendrían gran visibilidad hacia el público dado que el uso de la aplicación será de manera frecuente y por una gran cantidad de población.

Como se ha dicho en el apartado anterior del trabajo, al principio harán uso de ésta los jóvenes y personas de edad media, pero con el paso del tiempo también será utilizada por personas de edad más avanzada dado que resulta muy fácil de utilizar.

Para el desarrollo de la aplicación, Telefónica tendrá que fortalecer el departamento de informática y nuevas tecnologías ya que necesitará varios programadores que se encarguen de su puesta en marcha, por ello, la teleoperadora tendrá que realizar una gran inversión en este producto, que se detallará a continuación.

Los costes que generaría la creación de la aplicación el primer año serían alrededor de 16.000€, en los que se incluyen:

- 8.000€ de la base de datos más el programador, ya que la aplicación será bilingüe, se podrá usar tanto en inglés como en español. España es un sitio muy atractivo para los turistas, por ello, poder disponer de la aplicación en ambos idiomas es muy importante.
- 3.000€ del coste de ofrecer la aplicación en ambos servidores, ya que como se ha explicado anteriormente tendrá presencia tanto para smartphones con sistema operativo Android como para iPhones.
- 2.400€ de mantenimiento anual que se corresponden a 200€ mensuales.
- 1.000€ por el servidor web.
- 2.000€ en publicidad para dar a conocer la aplicación.

Los próximos años solo habría que pagar los 2.400€ de mantenimiento anual y los 1.000€ por el servidor web por lo que el coste ascendería a 3.400€, que se podrían amortizar perfectamente con el pago que realizarán las empresas externas que quieran dar su imagen a conocer.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 16: Ejemplo aplicación Movitrans

9.2 PLAN DE PRECIOS

“La política general de fijación de precios de una empresa es una decisión estratégica: tiene implicaciones a largo plazo, hay que desarrollarla con mucho cuidado y no se puede modificar fácilmente. Es parte de la estrategia de posicionamiento general”. (Geoffrey Randall, Principios del marketing 2007).

La empresa debe mantener las estrategias de precios que utiliza actualmente porque sus resultados son excelentes y son las adecuadas para cumplir los objetivos fijados. Como se ha dicho anteriormente, su principal competidor más directo es Vodafone, por lo que debería **establecer una serie de estrategias de precio más atractivas** para seguir liderando la cuota de mercado de España.

Para ello, podría establecer **estrategias de precio impar**, que se tratan de una serie de estrategias psicológicas que presentan un mayor grado de atracción por parte del consumidor en el momento de contratar el producto. El número impar no se trata de un número redondo, es atractivo y rompedor por lo que el consumidor lo ve como algo una oportunidad.

Por otro lado, la empresa también podría optar por la **estrategia de penetración** en los nuevos mercados en los que se va a establecer que han sido nombrados a lo largo del trabajo. De esta forma se introduciría en estos países a un precio bastante inferior en comparación con los de sus competidores, por lo que se conseguiría alcanzar un volumen de ventas más elevado.

9.3 PLAN DE DISTRIBUCION

Al tratarse de un servicio, no se consume cuando se reserva y se paga, en la mayoría de los casos, una vez consumido. la distribución que realiza actualmente Telefónica según la longitud del canal de distribución, podemos encontrar dos tipos de canales. Por un lado, **el canal directo** ya que el servicio no pasa por ningún intermediario y pasa directamente del fabricante al cliente o consumidor final.

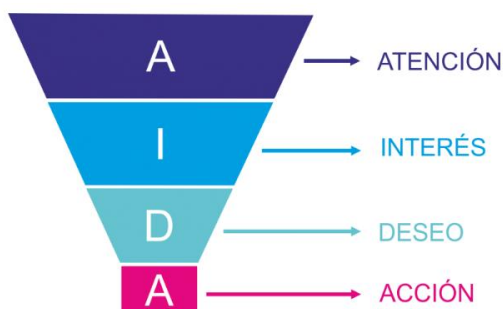
Por otro lado, **el canal indirecto-corto**, ya que para contratar el servicio lo hay que hacer a través de un intermediario, como pueden ser las tiendas que la teleoperadora tiene por las ciudades, a través de estas los clientes se informan de las condiciones y posteriormente contratan el servicio. Para la aplicación para Smartphones, el canal de distribución también será canal indirecto-corto, ya que la App habrá que descargarla desde Google Play en caso de móviles con sistema operativo Android o Apple Store en caso de iPhones, por ello, se considera que estas plataformas de distribución de la aplicación actúan de intermediarios entre Telefónica y el usuario final.

La empresa debería mantener las formas actuales que utiliza para llevar a cabo la distribución de productos y servicios, aunque cabe destacar que, al introducirse en nuevos mercados en otros países debería de plantearse abrir nuevos canales.

9.4 PLAN DE COMUNICACIÓN

Para diseñar las tácticas de comunicación de la empresa, se realizará un plan de comunicación en internet y un Plan Parcial de Publicidad.

El plan de comunicación se basará en el método AIDA, modelo creado por Elias St. Elmo Lewis en 1898, cuya idea principal es optimizar los 4 conceptos que lo componen, atención, interés, deseo y acción.



Fuente: Roberto Espinosa

Ilustración 17: Modelo AIDA

Para el plan de comunicación en internet, la principal idea que se plantea mediante este plan de marketing es dar un mayor uso a las redes sociales, para ello, **Telefónica debería fortalecer el departamento del “Community Manager”** cuyo trabajo consiste en la gestión online de la marca en el mundo digital. De esta forma se conseguirá llegar a un gran porcentaje de población de forma más fácil, simplemente utilizando con mayor frecuencia las redes sociales.

Otra idea relacionada con el aspecto anterior sería la realización de sorteos a través de los perfiles de Facebook o Instagram de la empresa. De esta forma la empresa podría llegar a más gente, ya que cada persona que quiera participar en el sorteo deberá de compartir la publicación que previamente haya publicado la teleoperadora.

Para llevar a cabo el Plan Parcial de Publicidad, la empresa realizará las siguientes campañas.

VALLA PUBLICITARIA

La valla publicitaria pertenece a la publicidad exterior, y su rasgo principal es que su única finalidad es la publicidad y su éxito depende de que el receptor se acerque al mensaje. Por este último motivo **se colocará en zonas muy frecuentadas** como autopistas o autovías de toda España así como en la red nacional de carreteras españolas más importantes ya que el objetivo es llegar al mayor público posible.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 18: Valla publicitaria



Fuente: Redetex

Ilustración 19: Valla publicitaria

ANUNCIO IMPRESO

El anuncio aparecerá en órganos de información impresa, que aparecen periódicamente y en sus ediciones emiten publicidad.

En este caso se hará en El País y en el Marca, que según confirma Statista, son los periódicos con mayor número de lectores de España, cuya cifra asciende a 1.714 y 1.027 miles de lectores diarios respectivamente, por lo que podrá llegar a un gran público objetivo del país. Sin embargo, en el futuro podría cambiar el periódico en el que se publica el anuncio, lo que dependerá del éxito que éste tenga.

El anuncio se pondrá en páginas relacionadas con el deporte, ya que es uno de sus grandes éxitos de ventas debido a los packs de televisión que permiten ver partidos de la Champions League, y, por lo tanto, tiene una gran importancia para la empresa.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20: Ejemplo anuncio Marca

EL PAÍS
EL PERIÓDICO GLOBAL

www.elpais.com

VIERNES 11 DE NOVIEMBRE DE 2016 | AÑO XLV | Nº 15.174 | (BOGOTÁ) | Precio: 3,20 euros



Obama y Trump ponen en marcha una difícil transición

El presidente exhibe lealtad institucional y frialdad personal en la primera visita de su sucesor al Despacho Oval. "Debemos trabajar juntos", dice Obama

MARIO BAEZ/ETI, Washington. La transición democrática, más allá de las personas y las ideas, se definió cuando el 20 de octubre se puso en marcha el primer día de trabajo de Donald Trump en el Despacho Oval. El primer día de trabajo de Donald Trump en el Despacho Oval, el presidente exhibe lealtad institucional y frialdad personal en la primera visita de su sucesor al Despacho Oval. "Debemos trabajar juntos", dice Obama.

Las promesas del presidente electo en sus primeros días. EDITORIAL 'Trumponomics'. Miles de personas protestan en EE.UU. por la elección.

MÉXICO TIENE AL NUEVO VECINO

Confusión en la frontera

Donal Trump se acerca a la presidencia de los Estados Unidos. El presidente exhibe lealtad institucional y frialdad personal en la primera visita de su sucesor al Despacho Oval. "Debemos trabajar juntos", dice Obama.

Unidad y Movistar Fusión

TV de regalo hasta mayo

Contrátala antes del 31 de enero

El dramaturgo Francisco Nieva muere a los 91 años

Corrección: Reincubar la banca

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 21: Ejemplo anuncio El País

En cuanto a las revistas, la más leída en España es Pronto, con 2.363.000 lectores a la semana, por lo que también se debería de publicar un anuncio en esta revista.

LA FAMILIA PANTOJA: nuevos problemas de salud

PAULA ECHEVARRÍA: "Todas las noches le reviso el móvil a mi hija"

BOTICA: los mejores remedios para aliviar los síntomas de gripe en los niños

IP: 2040 9-2-2019 1019 Capas: 1314-4. Página: 1314-6. (Bogotá)

pronto
LA REVISTA MÁS VENDIDA DE ESPAÑA

ISABEL PREYSLER: «MARIO Y YO ESTAMOS MUY ILUSIONADOS CON EL BEBÉ QUE VIENE»

Rafa Nadal y Mery: boda y bebé a la vista

Su maravillosa historia de amor de 14 años

Movistar ADSL. Tienes media vida en Internet. Confía al ADSL más fiable.

Gratis para siempre 550 min./mes llamadas Fijo-Móvil.

20,20 €/mes
6 primeros meses

Contratar

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 22: Ejemplo anuncio en Pronto

10. CONCLUSIÓN

El objetivo del trabajo era la realización de un plan de marketing a una de las mayores empresas del mundo del sector de las telecomunicaciones, lo que era un poco complicado ya que lleva liderando la cuota de mercado en España desde hace más de 90 años.

Los objetivos de comunicación propuestos tienen como finalidad mejorar el plan de comunicación empresarial con el fin de aumentar las ventas de la empresa y mostrar una mejor imagen de cara a los clientes, **incrementando su fidelidad y confianza.**

La definición de estos objetivos se centra en la comunicación, aunque no se debe olvidar la importancia de los financieros y demás objetivos complementarios.

Complementando los objetivos anteriores, el plan de comunicación se centra en el plan parcial de publicidad, el cual se basa en una valla publicitaria, y en anuncios impresos en los periódicos y revistas más leídos en España. A su vez también se presenta la publicidad en Internet a través de redes sociales ya que hoy en día es uno de los medios fundamentales para llevar a cabo un plan de marketing.

Este plan de marketing se complementa con la idea de la creación de una aplicación para los Smartphones, llamada "MoviTrans", cuya idea es pionera en España y a largo plazo, desde mi punto de vista personal, será una gran idea de negocio que se puede implantar en el país, pues como se ha definido a lo largo del trabajo, todo son ventajas y beneficios para la empresa.

11. BIBLIOGRAFÍA

BOE. *Boletín Oficial del Estado*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2014/BOE-A-2014-4950-consolidado.pdf>

CINCO DÍAS EL PAÍS. *Compañías*. Fecha de consulta: [01/04/2019] Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/03/16/companias/1521223780_865880.html

CINCO DÍAS EL PAÍS. *Mercados*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/06/01/mercados/1527882798_435646.html

DATOS MACRO, EXPANSIÓN. *PIB España*. Fecha de consulta: [25/02/2019]. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

ECONOMÍA DIGITAL. *Tecnología y tendencias*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: https://www.economiadigital.es/tecnologia-y-tendencias/espana-lidera-la-implantacion-de-la-fibra-optica-en-europa_591965_102.html

EFE EMPRESAS. Fecha de consulta: [02/04/2019]. Disponible en: <https://www.efeempresas.com/>

EL ECONOMISTA. *Ranking empresas*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: <https://www.eleconomista.es/ranking-empresas/noticias/6740992/05/15/Las-diez-empresas-que-mas-facturan-en-el-sector-de-las-telecomunicaciones-inalambricas.html>

EL ESPAÑOL. *Economía*. Fecha de consulta: [08/03/2019] Disponible en: https://www.elespanol.com/economia/empresas/20190327/telecos-pagan-millones-impuestos-grandes-tecnologicas-solo/386212521_0.html

EUROPA PRESS. *Economía*. Fecha de consulta: [08/02/2019] Disponible en: <https://www.europapress.es/economia/noticia-sector-telecomunicaciones-invertido-mas-126000-espana-1998-20181127140403.html>

FUNADAMENTOS DE MERCADO TECNICA. *Entorno del marketing*. [06/02/2019] Disponible en: <https://fundamentodemercadotecnia04.wordpress.com/el-entorno-del-marketing-microentorno/>

IAHORRO. *Empresas de telecomunicaciones que operan en España*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: <https://www.iahorro.com/ahorro/como-ahorrar/empresas-de-telecomunicaciones-que-operan-en-espana.html>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. *INE*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=4247>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. *INE*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176_951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

INTERECONOMÍA. *Empresas*. Fecha de consulta: [12/02/2019] Disponible en: <https://intereconomia.com/empresas/telecomunicaciones/monopolio-telefonica-riesgo-la-dura-competencia-20171220-1313/>

PLAN DE MARKETING DE TELEFONICA

LA VANGUARDIA. Economía. Fecha de consulta: [25/02/2019] Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/economia/20190131/46118370743/pib-espana-economia-crecimiento-2018.html>

MARKETING DIRECTO. *Misión, visión y valores*. Fecha de consulta: [27/12/2019] Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa>

Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2012). *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Fecha de consulta. [22/02/2019].

ROBERTO ESPINOSA. Fecha de consulta. [06/02/2019] Disponible en: <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

SABI. Fecha de consulta: [01/02/2019] Disponible en: <https://sabi.bvdinfo.com/version-2019222/Report.serv? CID=80&context=9DUXGHNI65QFMLQ&SeqNr=0>

STATISTA. Fecha de consulta: [08/02/2019] Disponible en: <https://es.statista.com/>

STATISTA. *Gráfico fibra óptica*. Fecha de consulta: [02/04/2019] Disponible en: <https://es.statista.com/grafico/11438/espana-uno-de-los-paises-lideres-en-fibra-optica/>

STATISTA. Periódicos diarios más leídos en España. Fecha de consulta: [05/05/2019] Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/476795/periodicos-diarios-mas-leidos-en-espana/>

TELEFÓNICA. *About Telefónica, nuestras marcas*. Fecha de consulta: [01/04/2019] Disponible en: https://www.telefonica.com/es/web/about_telefonica/nuestras_marcas

TELEFÓNICA. *About Telefónica, nuestra misión*. Fecha de consulta: [01/02/2019] Disponible en: https://www.telefonica.com/es/web/about_telefonica/nuestra-mision
<https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero041/el-sector-de-las-telecomunicaciones/>

TELEFÓNICA. *About Telefónica, estructura organizativa*. Fecha de consulta: [08/05/2019] Disponible en: https://www.telefonica.com/es/web/about_telefonica/estructura_organizativa/consejo-de-administracion

VOZ POPULI. *Economía y finanzas*. Fecha de consulta: [07/02/2019] Disponible en: https://www.vozpopuli.com/economia-y-finanzas/telefonica-redujo-plantilla-reino-unido_0_1220579324.html

XATAKAMOVIL. *Movistar*. Fecha de consulta: [07/03/2019] Disponible en: <https://www.xatakamovil.com/movistar/movistar-mejora-sus-resultados-en-espana-gracias-a-los-4-3-millones-de-clientes-de-fusion>